

PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN PADA  
PENILAIAN KINERJA PUSAT PENDAPATAN

(Studi Kasus Pada PT.Jawa Mentari Press Surabaya)

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan dalam Memperoleh Gelar  
Sarjana Ekonomi Program Studi Akuntansi



Diajukan oleh :

Rizka Alifya Wiramihardja

0813010103/FE/AK

Kepada

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"

JAWA TIMUR

2012

PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN PADA  
PENILAIAN KINERJA PUSAT PENDAPATAN

(Studi Kasus Pada PT.Jawa Mentari Press Surabaya)

SKRIPSI



Diajukan oleh :

Rizka Alifya Wiramihardja

0813010103/FE/AK

Kepada

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"

JAWA TIMUR

2012

SKRIPSI  
PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN DALAM  
PENILAIAN KINERJA PUSAT PENDAPATAN  
(Studi Kasus pada PT. Jawa Mentari Press )

yang diajukan

Rizka Alifya Wiramihardja

0813010103/FE/EA

telah disetujui untuk lisan oleh :

Pembimbing Utama

Rina Mustika, SE, MMA

Tanggal:.....

Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi

DRS.EC.R.A. SUWAIDI, MS

NIP. 196003301986031003

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, yang telah memberikan segala rahmat, karunia dan pertolongan-Nya, sehingga skripsi yang berjudul “PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN DALAM PENILAIAN KINERJA PUSAT PENDAPATAN DI PT. JAWA MENTARI PRESS” dapat diselesaikan dengan lancar.

Penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat yang harus ditempuh mahasiswa jenjang pendidikan Strata-1 (Sarjana) Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur guna memperoleh gelar kesarjanaan.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini tidak terselesaikan tanpa adanya bantuan, bimbingan serta saran-saran dari berbagai pihak, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Teguh Sudarto, Mp., selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
2. Bapak Dr. Dhani Ichsanudin Nur, MM., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur”.
3. Bapak Drs.Ec. H. R.A Suwaidi, MS., selaku Wakil Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.

4. Ibu Dr. Sri Trisnarningsih, Msi., selaku Kaprogdi Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
5. Ibu Rina Moestika, SE, MMA., selaku Dosen Pembimbing yang dengan kesabaran, ketelatenan dan kerelaan telah membimbing dan memberikan petunjuk sampai terselesaikannya skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu Dosen Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
7. Pimpinan dan Staf Tata Usaha Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur
8. Keluargaku yang tercinta terutama Papa Achmad Kamil W dan Mama iyan serta kakak saya Norilsya Yala Dika, yang telah memberikan dukungan moral maupun materiil serta doa hingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
9. Almh. Mama tercinta Sri Dina Rachman yang selalu memberikan doa dan kasih sayang tiada hentinya.
10. Keluarga besar di Surabaya, Bandung dan Manado, terimakasih atas doa dan dukungannya.
11. Sahabatku tercinta, Dinda, Dilla, Drajat, Meck, Desy, Yuni, Ana, Rizal, Josua, Ganda, Ina yang senantiasa memberikan bantuan, semangat dan dukungan dalam menyelesaikan kuliah hingga akhir penyusunan skripsi.
12. Dimas dan keluarga, terimakasih telah memberikan doa, nasehat dan dukungan dalam menyelesaikan kuliah.

13. Seluruh pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, terimakasih atas doa, dukungan, dan bantuan yang telah diberikan.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih terdapat kesalahan dan kekurangan yang masih perlu diperbaiki, maka penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun guna kesempurnaan skripsi ini. Akhir kata, semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

Surabaya, April 2012

Peneliti

# PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN DALAM PENILAIAN KINERJA PUSAT PENDAPATAN

PT. JAWA MENTARI PRESS SURABAYA

Oleh :

Rizka Alifya Wiramihardja

## Abstraksi

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem akuntansi yang mengakui adanya pusat-pusat pertanggungjawaban pada sebuah perusahaan. Akuntansi pertanggungjawaban timbul sebagai akibat adanya wewenang yang diberikan dan bagaimana mempertanggungjawabkannya dalam bentuk tertulis. Laporan tersebut berupa laporan pertanggungjawaban yang dapat digunakan sebagai dasar analisis pengukuran prestasi kinerja manajer untuk setiap pusat pertanggungjawaban. Pusat pendapatan dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban dihubungkan dengan manajer yang memiliki wewenang dalam mengatur keuangan perusahaan.

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam penilaian kinerja pusat pendapatan melalui pendekatan studi kasus pada PT. Jawa Mentari Press Surabaya.

Berdasarkan pembahasan dan analisis data, dapat disimpulkan bahwa PT. Jawa Mentari Press telah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban dengan baik terlihat pada penyusunan anggaran pendapatan, Penerapan akuntansi pertanggungjawaban dapat dilihat berdasarkan anggaran dan realisasi penjualan PT. Jawa Mentari Press, secara kumulatif kinerja manajer pusat pendapatan dikatakan baik karena hal ini dapat terlihat dari peningkatan realisasi penjualan dan pendapatan.

Kata kunci: Akuntansi Pertanggungjawaban, Pusat pendapatan, kinerja

# DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR .....	i
DAFTAR ISI .....	iv
DAFTAR TABEL .....	viii
DAFTAR GAMBAR .....	ix
DAFTAR LAMPIRAN .....	x
ABSTRAKSI .....	xi
BAB I     PENDAHULUAN .....	1
1.1   Latar Belakang Masalah .....	1
1.2   Rumusan Masalah .....	5
1.3   Tujuan Penelitian .....	5
1.4   Manfaat Penelitian .....	5
BAB II    KAJIAN PUSTAKA .....	6
2.1   Hasil Penelitian Terdahulu .....	6
2.2   Landasan Teori .....	10
2.2.1   Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban .....	10
2.2.2   Karakteristik Akuntansi Pertanggungjawaban .....	13
2.2.3   Informasi Akuntansi pertanggungjawaban .....	15
2.2.4   Tujuan dan keuntungan Akuntansi Pertanggungjawaban .....	17
2.2.5   Responsibility Reporting .....	18



2.2.6	Hubungan Responsibility Reporting dengan Responsibility Accounting .....	19
2.3	Pusat pertanggungjawaban .....	22
2.3.1	Definisi pusat Akuntansi Pertanggungjawaban .....	22
2.3.1.1	Sistem Anggaran dalam Akuntansi Pertanggungjawaban .....	23
2.3.2	Jenis-jenis Pusat Pertanggungjawaban .....	26
2.3.2.1	Anggaran Penjualan Pusat Pendapatan.....	29
2.3.2.2	Biaya Realisasi .....	30
2.3.2.3	Pusat Pendapatan .....	31
2.4	Penilaian Kinerja Pusat Pendapatan .....	32
2.4.1	Definisi Kinerja.....	32
2.4.2	Aspek Kinerja .....	34
2.4.3	Faktor-faktor Kinerja .....	34
2.4.3.1	Evaluasi Kinerja .....	35
2.4.3.1	Pelaporan Kinerja Pusat Pendapatan.....	37
2.5	Hubung Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Pengukuran Kinerja .....	38
2.6	Proses Penyusunan Laporan Pertanggungjawaban.....	39
<b>BAB III</b>	<b>METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>40</b>
3.1	Jenis Penelitian .....	40
3.2	Lokasi Penelitian .....	44
3.3	Jenis Data dan Sumber Data .....	44
3.4	Metode Pengumpulan Data .....	47
3.5	Pengujian Kredibilitas Data .....	48

BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	54
4.1	Sejarah perusahaan .....	54
4.2	Struktur Organisasi .....	55
4.3	Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban .....	58
4.4	Pusat Pertanggungjawaban .....	63
4.5	Anggaran Penjualan Pusat Pendapatan .....	66
4.5.1	Penyusunan Anggaran Penjualan Pusat Pendapatan Perusahaan .....	68
4.6	Pusat Pendapatan .....	71
4.7	Penilaian Kinerja Pusat Pendapatan .....	72
4.8	Pelaporan Kinerja Pusat Pendapatan .....	75
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN .....	77
5.1	Kesimpulan .....	77
5.2	Keterbatasan Penelitian .....	79
5.3	Saran .....	79

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1. Latar Belakang

Perusahaan adalah sekelompok orang yang bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan tersebut, sebuah perusahaan memerlukan sebuah manajemen yang baik. Sebuah perusahaan tidak akan berjalan mulus tanpa adanya manajemen. Kegiatan-kegiatan yang berjalan dengan lancar dicapai oleh orang-orang yang aktivitasnya direncanakan secara cermat. Oleh karena itu, dalam suatu perusahaan pihak manajemen memiliki peranan yang sangat penting. Manajemen memiliki beberapa fungsi yang terdiri dari, perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Perencanaan merupakan suatu tahap yang dilakukan oleh manajemen berupa penyusunan anggaran. Penyusunan anggaran ini bertujuan untuk menentukan peran setiap manajer dalam melaksanakan program atau bagian program (Supriyono, 2000:40). Selain fungsi perencanaan fungsi manajemen lainnya adalah pengendalian atau control yang meliputi kegiatan penerapan (action) dan evaluasi kinerja (performance evaluation). Fungsi manajemen ini harus dilaksanakan dan dikuasai oleh setiap tingkat manajemen yang ada pada perusahaan (Sidharta, 2004:92).

Salah satu bagian dari akuntansi manajemen adalah akuntansi pertanggungjawaban, Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem akuntansi yang ditujukan mengukur prestasi kerja tiap bagian yang berfokus pada pengendalian biaya (Christina,2004). pengelompokan dan pelaporan biaya dilakukan tiap tingkatan manajemen yang hanya dibebani dengan biaya yang berada dibawah tanggungjawabnya. menurut sistem ini, tiap bagian yang ada dalam bagian organisasi dibagi menjadi pusat pertanggungjawaban. Keseluruhan pusat pertanggungjawaban ini membentuk jenjang hierarki dalam organisasi (rambe,2004). Horngren(2003) menegaskan akuntansi pertanggungjawaban mengidentifikasi bagian organisasi yang mempunyai tanggungjawab untuk setiap tujuan, mengembangkan ukuran dan target untuk dicapai, dan menciptakan laporan ukuran oleh bagian kecil organisasi pusat pertanggungjawaban (jurnal riset ekonomi dan bisnis vol 9 no. 2,September 2009).

Dengan ditetapkan akuntansi pertanggungjawaban maka dapat diketahui siapa saja orang atau kelompok orang yang bertanggungjawab atas kinerja yang hubungannya dengan wewenang yang dimiliki tiap-tiap manager. Untuk evaluasi keuangan, pusat pertanggungjawaban diklasifikasikan menjadi empat bagian,yaitu pusat biaya, pusat pendapatan, pusat laba, dan pusat investasi. Dalam penelitian ini penulis hanya membahas mengenai pusat pendapatan.

Pusat Pendapatan merupakan pusat pertanggungjawaban yang manajernya diberi tanggung jawab untuk meningkatkan pendapatan pusat pertanggungjawaban tersebut. Manajer yang bertanggungjawab pada suatu pusat pendapatan diharuskan untuk membuat suatu laporan pertanggungjawaban yang berisi target pendapatan serta realisasinya, sehingga melalui laporan tersebut akan dapat diketahui selisih (Variance) dari target pendapatan yang telah ditetapkan, baik yang bersifat menguntungkan maupun yang merugikan. Untuk mengetahui seberapa baik manajer pusat pendapatan melaksanakan tanggung jawabnya tersebut, maka perusahaan memerlukan suatu alat pengukuran kinerja yaitu salah satunya dengan menggunakan sistem akuntansi pertanggungjawaban.

PT. Jawa Mentari Press merupakan perusahaan penerbitan majalah “Mentari” yang kini sedang menghadapi persaingan-persaingan yang begitu banyak dari perusahaan penerbit lainnya yang begitu gencar menerbitkan majalah yang sejenis dengan segmen pasar yang sama. Sehingga menimbulkan turunnya omset penjualan pada perusahaan tersebut.

Berdasarkan data yang diperoleh, dapat dilihat data penjualan PT. Jawa Mentari Press yaitu sebagai berikut :

### Target Penjualan dan Realisasi

PT. Jawa Mentari Press

Tahun 2007-2011

Tahun	Target (EKS)	Realisasi (EKS)	Selisih (EKS)
2007	2.500.000	2.352.000	148.000
2008	2.600.000	2.653.000	53.000
2009	2.650.000	2.544.000	106.000
2010	2.650.000	2.735.000	85.000
2011	2.650.000	2.752.000	102.000

Sumber : PT. Jawa Mentari Press

Setelah mengetahui masalah yang dihadapi, evaluasi kinerja manajer pusat pendapatan dilakukan secara berkala. Evaluasi ini dilakukan dengan cara membandingkan antara anggaran penjualan dengan realisasinya. Berdasarkan perbandingan laporan tersebut akan dapat diketahui besarnya penyimpangan yang terjadi apakah bersifat menguntungkan atau merugikan, dengan adanya penyimpangan-penyimpangan tersebut maka penilaian terhadap manajer dapat dilakukan. Dari latar belakang masalah tersebut maka penelitian ini mengambil judul : “Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja Pusat Pendapatan Pada PT. Jawa Mentari Press”.

## 1.2. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas maka perumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

“ Bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam penilaian kinerja pusat pendapatan pada PT. Jawa Mentari Press”

## 1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukannya penelitian ini oleh peneliti ialah :

Untuk mengetahui gambaran akuntansi pertanggungjawaban dalam menilai kinerja pusat pendapatan pada PT. Jawa Mentari Press.

## 1.4. Manfaat Penelitian

1. Bagi perusahaan, dapat dijadikan bahan pertimbangan sebagai informasi dan sarana perbaikan yang diperlukan sehubungan dengan penerapan akuntansi pertanggungjawaban.
2. bagi penulis, dapat mengetahui masalah yang sedang dihadapi oleh perusahaan serta mengetahui sampai sejauh mana akuntansi pertanggungjawaban dapat digunakan untuk pengendalian biaya dan mengukur prestasi kerja manajer pusat pertanggungjawaban.

3. Bagi dunia akademisi, dapat memotivasi penelitian-penelitian selanjutnya terutama didalam bidang akuntansi pertanggungjawaban dengan mengeliminasi keterbatasan-keterbatasan yang ada.